

GLOBAL Flash

Association Suisse
pour Systèmes de Qualité
et de Management (SQS)



Dans cette édition ■ Feed-back ■ Évaluations à distance ■ L'économie circulaire ■ Groupe Schmid: Construire sur un socle de valeurs
■ ebs Energie AG: Production et ventes en équilibre ■ Hunziker: Le développement durable s'apprend ■ Frey + Cie.: Planifier la sécurité par scénarios ■ Thommen: Un système de management harmonisé à l'échelle du groupe ■ Webinaires live SQS ■ Actualités SQS

Feed-back



Chère lectrice, cher lecteur,
«Pas de nouvelles»... Quand les retours attendus n'arrivent pas, le mécanisme peut se gripper.

Pour la société, la technologie et l'économie, l'humain doit en effet régler de façon formelle ce qui s'opère «automatiquement» dans la nature par des réactions cybernétiques. Dans les organisations, ce dispositif s'appuie souvent sur des systèmes de management qui sont intrinsèquement axés sur le feed-back. Ils ne fonctionnent jamais mieux que lorsqu'ils sont guidés par des idées non seulement formelles (nécessaires), mais aussi informelles (spontanées), ce qui fait qu'on évolue dans une culture du feed-back au sens propre.

Quels sont les avantages d'une culture du feed-back?

■ Elle met à profit le potentiel de l'organisation en matière de savoir. ■ Bref, elle est l'expression d'un leadership maîtrisé à tous les niveaux.

Qu'est-ce qui distingue une culture du feed-back?

■ Elle exige et attend des propositions de toutes les parties prenantes. ■ Elle crée des liens en puisant de la force dans le collectif.

Quand le feed-back permet-il d'écarter les obstacles?

■ Quand il intervient en temps utile et apporte une aide profitable. ■ Quand il est aussi bien constructif qu'objectif. Quand sa tonalité est empreinte d'empathie.

On a d'ailleurs pu voir combien une culture du feed-back pouvait être déterminante dans la gestion de crise complexe des autorités face au coronavirus. Le système a fonctionné!

Felix Müller, CEO de la SQS

Évaluations à distance pour organisations certifiées SQS

Plan d'urgence pour garantir la continuité de l'activité

Pour les situations d'urgence telles que la pandémie de coronavirus que nous traversons actuellement, la SQS a mis en place toutes les procédures nécessaires pour pouvoir proposer à sa clientèle des évaluations à distance en conformité avec les prescriptions IAF.



Lors des évaluations à distance, la présence physique des auditrices et auditeurs n'est pas nécessaire sur place, ce qui garantit à 100% la protection de toutes les personnes prenant part à l'audit. Avec son plan d'urgence, la SQS est en mesure de garantir le maintien de la certification des systèmes de management en soutenant ainsi efficacement la continuité opérationnelle de sa clientèle. Les enjeux sont notamment de poursuivre la production ainsi que la livraison des produits et la fourniture de services conformément aux contrats.

Conditions

Les évaluations à distance peuvent être mises en œuvre en présence d'une situation d'urgence comme par exemple suite à une pandémie, un conflit armé, une crise économique, un séisme, un attentat terroriste, un tsunami ou un piratage. Selon le cas, la décision quant à la recevabilité de cette procédure de certification appartient aux auditrices et auditeurs qui la dirigent. À cette fin, ils procèdent au préalable à une évaluation des risques liés à la mise en œuvre d'une évaluation à distance et des TIC (technologies d'information et de communication).

Voilà comment cela fonctionne

Les évaluations à distance suivent le même processus que les procédures sur place. C'est le document contractuel IAF MD 4 (IAF Mandatory Document for the Use of ICT for Auditing/Assessment Purposes) qui est appliqué. Une bonne préparation avec une planification sans ambiguïté de part et d'autre est dans tous les cas essentielle pour la réussite de l'opération.

L'évaluation à distance est conduite en temps réel par transmission du son/de l'image et de données. Pour ce faire, des outils de communication numérique ayant fait leurs preuves sur le marché sont utilisés (par la SQS ou le client). Des équipements techniquement fiables et des connexions sûres sont indispensables.

Pour garantir la confidentialité des documents et des informations, la SQS dispose d'un «cloud privé» pour un échange de données dynamique et protégé par mot de passe.

Informations complémentaires

Votre auditrice ou auditeur SQS se fera un plaisir de répondre à toutes vos questions.

L'économie circulaire progresse

De la ligne droite à la boucle

Aujourd'hui, on produit et on consomme selon le principe «take, make, waste» (extraire, fabriquer, jeter) car telles sont nos habitudes. Nous suivons, pour la plupart, cette philosophie économique linéaire. L'économie circulaire vise à changer la donne.

Dans l'idéal, elle se propose de ménager les ressources, de produire et de fournir des services plus intelligemment, et de réduire au minimum les déchets résiduels. Elle ambitionne de développer des avantages concurrentiels de nature écologique et économique.

À petite échelle, le principe de l'économie circulaire nous est déjà familier. Les anciennes générations fonctionnaient en effet selon ce schéma. Les gens réparaient les objets, les rénovaient, se les prêtaient ou les transmettaient. À grande échelle,

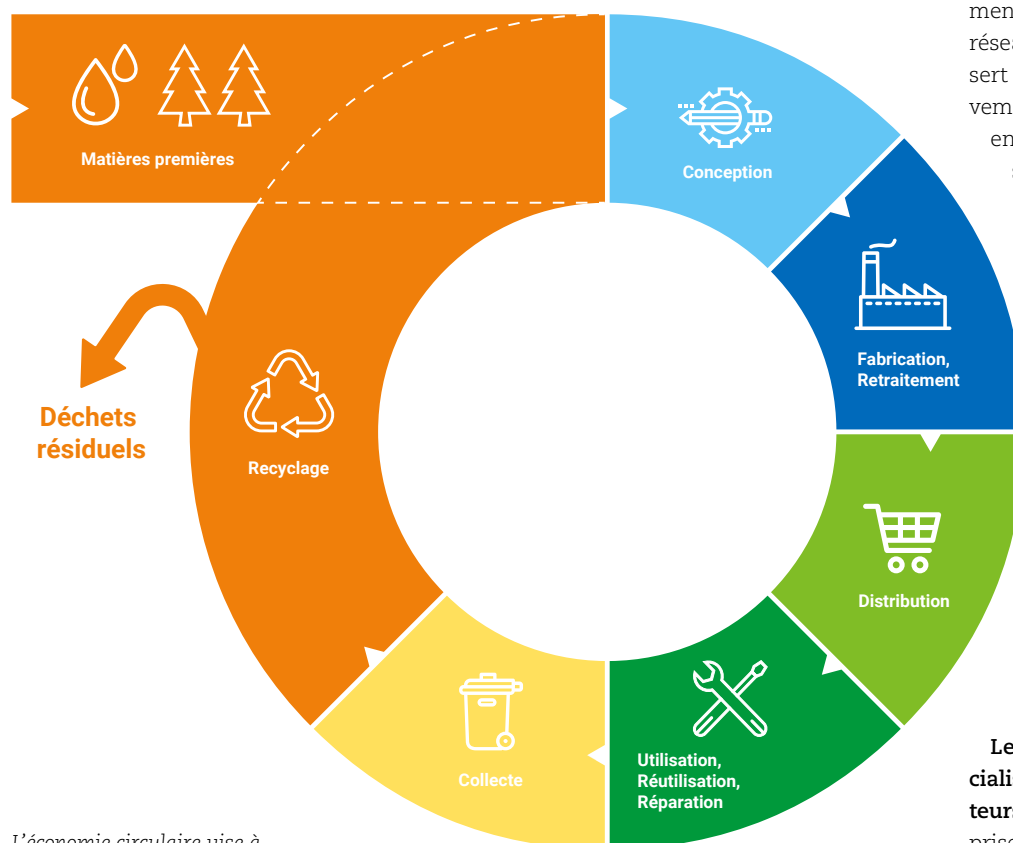
ce système connaît toutefois certaines limites parce que, depuis des décennies, les produits sont fabriqués de manière totalement différente, tandis que le marketing et la vente se sont diversifiés. Tout est en outre axé sur le chiffre d'affaires et n'est généralement que peu durable selon l'état d'esprit actuel.

Pour que l'économie circulaire triomphe à grande échelle, un changement de mentalité est impératif. Une nouvelle culture s'impose pour déterminer la conception

des différentes parties de la chaîne de valeur ajoutée. La capacité de fonctionner en circuit fermé ne naît pas avec le recyclage des déchets. Elle débute, et c'est là l'aspect déterminant, chez le producteur, dès la conception du produit, avec le choix du matériau, et se poursuit par l'utilisation (le plus longtemps possible) par l'acquéreur. En outre, le tout doit être mis en œuvre avec des énergies renouvelables.

Dans la pratique, la nécessité d'agir a été reconnue. Diverses organisations, l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) en tête, s'efforcent de faire entrer cette nouvelle mentalité dans les entreprises. En outre, le réseau Circular Economy Switzerland (CES) sert d'élément moteur à un nouveau mouvement de portée nationale, avec le soutien de la Fondation MAVA et du fonds de soutien Engagement Migros. En sa qualité de plateforme, le CES est ouvert à des initiatives supplémentaires en matière d'économie circulaire. L'équipe centrale du réseau rassemble par exemple des organismes comme sanu durabilitas, Impact Hub, Circular Hub, ecos, YODEL, Swiss Economic Forum, etc. sanu durabilitas a fait émerger ces idées en Suisse il y a quelques années avec la très remarquable étude Rytec de 2016. Des outils pour agir figurent par exemple au programme du colloque «Act in Cycles» de la NZZ (www.ce2.ch).

Les universités et les hautes écoles spécialisées sont aussi d'importants promoteurs de cette idée. Elles offrent aux entreprises une opportunité d'accompagner des projets pratiques concrets avec la recherche appliquée et d'approfondir le sujet avec des cours de formation continue en la matière.



L'économie circulaire vise à renforcer la position concurrentielle et à améliorer le bilan écologique

Groupe Schmid, Ebikon

«Cohésion, honnêteté, clairvoyance marquée, engagement»

Le socle de valeurs sur lequel s'appuie le Groupe Schmid est clair. Cette proclamation très simple constitue en réalité une promesse ambitieuse parce qu'elle est facile à vérifier. Selon Markus Schmid, CEO, «cela oblige et stimule».

Markus Schmid (MS), patron de l'entreprise, et Willy Mattmann (WM), membre du CA, nous en expliquent la signification ainsi que l'influence de la qualité, à l'occasion de notre entretien.



Willy Mattmann, membre du CA (à gauche) et Markus Schmid, CEO

SCHMID
Ideen verwirklichen.

Groupe Schmid

Fondée en 1979 sous le nom de Schmid Bauunternehmung, l'entreprise familiale Schmid, dont le siège est à Ebikon, est devenue un prestataire de services complets dans les domaines de l'architecture, de l'entreprise générale, de la construction et de l'immobilier. 520 collaborateurs, chiffre d'affaires de 220 millions de francs suisses (2019). Certifiée SQS selon ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001.

www.schmid.lu

Qu'entendez-vous par Qualité dans vos domaines de la construction, de l'architecture, de l'entreprise générale et de l'immobilier?

MS: Nous définissons la qualité de manière globale pour tous les domaines d'activités réunis. La promesse faite au client et la satisfaction de celui-ci sont toujours l'élément-clé. Nous sommes très attachés à des partenariats équitables. Nous voulons assurer la prestation convenue de façon impeccable. Et nous voulons peser le moins possible sur l'environnement en appliquant des méthodes de construction soignées et éprouvées. Sans collaborateurs satisfaits, qui fournissent un travail exemplaire, ce n'est pas faisable.

«CEUX QUI RÉUSSISSENT DOIVENT REDISTRIBUER QUELQUE CHOSE»

Vous avez été l'une des premières entreprises de construction à obtenir la certification SQS...

MS: Oui, nous avons abordé ce sujet dès les années 90. Les certifications selon les normes ISO 9001 et ISO 14001 ont suivi. Nous avons l'ambition d'aménager le travail de façon homogène, de garantir la qualité et d'ouvrir la voie au développement ultérieur de l'entreprise. Nous avons été particulièrement attentifs au caractère durable des orientations. La certification ISO 45001 est arrivée par la suite, comme une confirmation de notre engagement en faveur de la santé des collaborateurs.

Et que faites-vous pour garantir la qualité?

MS et WM: Voici quelques exemples des trois domaines de certification:

■ Management de la qualité ISO 9001

C'est avec des processus fiables qu'on obtient des résultats irréprochables. Notre système de management est ainsi axé sur la facilitation du travail et la convivialité. Le

travail est facilité par de bons modèles et des processus clairs. Ceux-ci sont aussi utiles pour la formation des nouveaux employés. Nous avons une compréhension uniforme des valeurs qui caractérisent la marque Schmid: Nous procédons aux réglages nécessaires lors des entretiens avec les collaborateurs en nous aidant des objectifs, avec des systèmes de propositions dans le processus d'amélioration continue, ainsi qu'en recourant à la formation interne et à des audits internes. Schmid entretient une culture prononcée du retour d'information avec ses collaborateurs, ses clients et ses partenaires commerciaux. Les enquêtes informatisées menées auprès des collaborateurs et des clients en font partie. Les résultats des enquêtes sont très bons.

■ Management environnemental ISO 14001

Notre manuel environnemental sert de guide pour une méthode de travail prudente et responsable sur les chantiers. Pour nos propres bâtiments, par exemple, nous avons déjà commencé depuis dix ans à optimiser les systèmes de chauffage et d'eau chaude en installant un système de mesure. Le comportement de l'utilisateur au cours des trois premières années d'exploitation d'un objet sert de base à l'ajustement futur des systèmes. Nous conseillons nos clients sur les questions énergétiques avec nos propres experts.



Par principe, nous reconsidérons constamment tous nos propres projets de développement immobilier, d'architecture et d'entreprise générale en fonction des améliorations possibles en matière environnementale. Nous avons développé notre propre système d'évaluation à cet effet sur la base de «Construction durable Suisse». Nos objectifs environnementaux annuels sont continuellement validés par des chiffres-clés et servent à la formation interne.

«LA FAMILLE PARTAGE NOS VALEURS»

D'autres mesures sont consacrées à la durabilité, comme par exemple notre participation au modèle PME de «l'Agence de l'énergie pour l'économie» avec l'objectif décennal convenu de réduire la consommation d'énergie et les émissions de CO₂. Schmid cultive également une gestion active de la mobilité. La gestion des places de stationnement de l'entreprise en fait partie. Grâce aux recettes générées, les employés reçoivent un abonnement demi-tarif ou un abonnement de parcours aux transports publics. Nous avons récemment installé deux stations de recharge électrique à Ebikon. Il y a toujours une vingtaine de collaborateurs qui participent à l'opération «Bike-to-work».



■ Management de la santé et sécurité au travail ISO 45001

Des normes de sécurité élevées et la conscience des dangers latents nous aident à prévenir les accidents dans la mesure du possible. Nous informons et procédons par conséquent à des formations sur la sécurité et la santé au travail conformément à notre programme. L'entreprise de construction organise six événements annuels avec des thèmes spéciaux tels que «l'accessibilité des chantiers», «l'éclairage», etc. A cela s'ajoutent des visites régulières de chantiers avec le responsable de la sécurité.

Pour l'entreprise de construction Schmid, il est important que chacun évolue en toute sécurité au quotidien. C'est ainsi que, depuis 15 ans, une séance de gymnastique de cinq minutes est organisée selon le modèle japonais avant de prendre le travail le matin aussi bien sur les chantiers qu'au bureau lors des rapports des cadres. Le programme composé de sept exercices («Top 7») a été développé pour nous par une coach de fitness. Le but est de s'échauffer tout en entretenant le contact social.

Le suivi de nos efforts dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail fait bien sûr partie intégrante du système de management.

Comment le Groupe Schmid se positionne-t-il sur le marché?

MS: Nous sommes le numéro 2 dans la région Suisse centrale. Nous opérons également dans les cantons d'Argovie, de Soleure et de Zurich dans un rayon d'une heure de route autour d'Ebikon.

En termes d'image nous sommes une entreprise familiale garante d'équité, de fiabilité et de responsabilité sociale.

Quelles ont été les principales étapes du développement pour y aboutir?

MS: Nous jouissons d'une expérience de 40 ans de développement dynamique, façon-

née par une culture visionnaire. Mon père, Hans Schmid, a racheté une petite entreprise de construction de 22 collaborateurs en 1979. En 1983, il a fondé Schmid Generalunternehmung et Schmid Immobilien. Une expansion et un développement continuel ont suivi. Aujourd'hui, nous employons 520 personnes. C'est une belle success-story.

Schmid est gérée par des entrepreneurs.

MS: Oui, tant nos collaborateurs que nos clients en bénéficient. Grâce à notre structure en fondation et à la solidité de nos fonds propres, nous pouvons prendre des décisions en toute indépendance et liberté. L'accent est mis sur la pérennité de l'entreprise. Pour la planification, nous raisonnons en périodes de 5 à 10 ans et décidons en conséquence. La gouvernance d'entreprise est au point. La culture d'entreprise en est enrichie. Nos collaborateurs travaillent dans des conditions équitables et familiales et chaque client de Schmid a la certitude que l'entrepreneur assume lui-même la responsabilité de sa commande.

Quels sont les objectifs de la fondation de l'entreprise Schmid?

MS: En 2006, à l'occasion de son 65^e anniversaire, mon père Hans Schmid a fondé la Charte sociale. A cet effet, nous nous engageons à reverser 20% du bénéfice net soit 10% aux salariés dans le cadre d'un modèle de répartition avec une contribution de base constante pour tout le monde et avec des gradations au-delà (ancienneté, fonction et responsabilité ainsi que prime individuelle). La seconde tranche de 10% est versée à la Fondation d'entreprise Schmid. Celle-ci soutient et encourage les particuliers, les organisations d'intérêt public et les projets. Le président du Conseil d'administration Hans Schmid dirige la fondation, en étant guidé par sa conviction que «ceux qui réussissent doivent redistribuer quelque chose», une philosophie qui est partagée par toute la famille.

ebs Energie AG, Schwyz

«Production et ventes en équilibre pour un développement durable»

Les prestataires de services énergétiques comme ebs sont confrontés à un marché difficile. Une demande croissante d'énergie et d'intelligence des systèmes énergétiques, la garantie d'un approvisionnement durable et fiable, le changement d'optique par rapport à la politique climatique et énergétique en sont les maîtres-mots. Ces exigences requièrent une adaptation constante.

Comment ebs Energie AG, Schwyz, fait-elle face à cette transformation complexe? Hans Bless, président du comité de direction, nous en donne un aperçu.

Monsieur Bless, quel est le mandat de prestations d'ebs?

ebs a été fondée en 1952 dans le but d'exploiter la force hydraulique de la rivière Muota «au bénéfice des citoyens du district». Cinq centrales avec sept barrages différents ont été construites à cet effet au fil de la Muota, entre la Glattalp et le lac des Quatre-Cantons. Ces infrastructures permettent de

produire en moyenne 220 GWh d'énergie d'origine hydraulique, à savoir une énergie indigène renouvelable, pratiquement exempte de CO₂. Cette énergie produite alimente pour l'essentiel les sept communes dans lesquelles ebs est aussi exploitant du réseau en vertu de la loi sur l'approvisionnement en électricité (LApEI). La concession d'exploitation de l'énergie hydraulique de la rivière Muota, qui court jusqu'au 30 septembre 2030 en est la base juridique.

L'exploitation du réseau dans les sept communes concernées s'appuie sur les concessions de réseau de distribution conclues séparément avec chaque commune.

Comment décrire votre marché?

ebs est une entreprise de services énergétiques classique qui opère au sein de ce qu'on nomme le réseau combiné. Cela signifie que notre activité sur le marché s'étend sur toute la chaîne de valeur ajoutée de l'électricité qui s'étend de la production à la commercialisation et à la distribution en passant par le réseau. Plusieurs offres commerciales supplémentaires s'y ajoutent dans les secteurs du gaz naturel et du biogaz ainsi que dans celui des télécommunications (Internet à haut débit, TVHD, téléphonie fixe et mobile). Pour pouvoir garantir tout ce dispositif, nous faisons sans cesse évoluer notre réseau de télécommunications vers la technologie moderne de la fibre optique.

Que représentera l'ouverture totale du marché de l'électricité pour ebs et les clients?

ebs a été fondée avec la mission très claire d'agir «au bénéfice des citoyens du district» c'est-à-dire au bénéfice de nos clients. Nous avons toujours appliqué ce principe par le passé, nous l'appliquons encore aujourd'hui et nous continuerons de lui accorder toute notre attention à l'avenir.



Hans Bless, président du comité de direction

Avec l'ouverture du marché de l'électricité, les clients pourront à l'avenir choisir librement leur fournisseur d'électricité. Un vaste choix s'ouvre ainsi et l'ensemble devient beaucoup plus dynamique. En outre, de nombreux processus liés aux relations avec les clients ne seront désormais plus traités qu'en ligne. Si la transparence s'en trouve accrue pour le client, cela ne clarifie pas forcément la situation de l'offre.

ebs met actuellement tout en œuvre pour améliorer ses propres compétences numériques afin de rester un partenaire compétent, moderne et fiable pour ses clients, même dans un marché ouvert.

Quel est l'impact des changements climatiques, de l'évolution de la conscience environnementale et de la politique climatique sur ebs?

La gestion durable et efficace de l'énergie a toujours été une priorité pour ebs. Notre profil de production avec un surplus d'énergie en été et une pénurie en hiver

ebs
Vernetzt Schwyz.

ebs Energie AG, Schwyz

ebs Energie AG (anciennement Elektrizitätswerk des Bezirks Schwyz AG) est un fournisseur régional de services énergétiques pour la région d'Innerschwyz (centre du canton de Schwyz). En plus de l'électricité locale produite grâce à la Muota, ebs fournit aussi du gaz naturel, de climatisation et du biogaz, et dessert la région avec un réseau Internet à haut débit, de TVHD et de téléphonie fixe et mobile. Entreprise fondée en 1952. Valeur ajoutée annuelle d'environ 22,5 millions de francs suisses. 135 collaborateurs, dont 10 apprentis dans 7 professions. Certifiée SQS selon ISO 9001 et ISO 14001.

www.ebs-strom.ch



ne nous a jamais permis de maximiser les ventes d'énergie. L'objectif a toujours été de maintenir l'équilibre entre la production et les ventes.

Dans le domaine des services énergétiques, nous aidons nos clients à utiliser l'énergie de manière optimale. Le conseil en énergie, l'optimisation opérationnelle et la sous-traitance d'installations ainsi que les contrôles énergétiques sont des instruments très demandés. ebs s'engage aussi fortement dans le domaine de l'électromobilité.

« ASSOCIER LES COLLABORATEURS AUX PROJETS »

Nous exploitons aujourd'hui le réseau de stations de recharge électrique le plus dense de Suisse centrale.

Avec le projet «Jeunesse et énergie», nous portons la thématique de l'énergie dans les écoles. En collaboration avec le corps enseignant, nous sensibilisons les élèves à ces questions pendant les cours. Nous apportons aussi une aide pour le suivi de travaux de projet concrets, l'objectif étant de promouvoir la compréhension de la production d'énergie et de l'utilisation soignée de cette ressource essentielle.

Le changement climatique n'aura pas d'impact majeur sur notre production d'énergie. Il n'y a en effet pas de glaciers dans le bassin hydrographique de nos centrales et nous ne disposons pas de possibilités d'accumulation importantes. Notre production est en effet déterminée par la fonte des neiges et les précipitations.

Les épisodes de précipitations intenses seront sans doute plus fréquents et plus ex-



trêmes à l'avenir, c'est pourquoi il sera nécessaire d'agrandir les infrastructures pour faire face à de tels volumes.

Quelles stratégies et mesures mettez-vous en œuvre pour maîtriser le processus d'adaptation de l'entreprise?

Le secteur de l'approvisionnement en électricité évolue très rapidement. Cela suppose d'investir dans l'avenir avec prudence tout en mettant l'accent sur les infrastructures, la chaîne de valeur ajoutée et la relation avec la clientèle. ebs a donné la priorité aux projets «Stratégie énergétique» et «Internet des objets (IdO)». Citons trois exemples à titre d'illustration: le réseau de communication existant devient de plus en plus performant grâce à la technologie de la fibre optique. Aussi proposons-nous désormais également la communication mobile à notre clientèle. Et en développant l'interface

client, nous facilitons l'utilisation de nos services par le biais d'un portail web.

Le défi entrepreneurial consiste à donner à ebs les moyens de réagir rapidement et efficacement aux changements, d'où l'importance cruciale d'un échange régulier au sein des différents secteurs d'activités. Cela suppose entre autres d'associer activement le personnel à la conception et à l'adaptation des processus. L'examen des propositions d'amélioration et le contrôle du degré de mise en œuvre des projets en cours sont des points fixes à l'ordre du jour des réunions bimensuelles de la direction. La direction se réunit en outre au moins trois fois par an pour un atelier de réflexion stratégique avec, à l'ordre du jour, des sujets tels que l'analyse de l'environnement, l'avancement des travaux dans les projets et les ajustements nécessaires des processus.

« RÉPONDRE EFFICACEMENT AU CHANGEMENT »

Quel est le rôle de la qualité et du système de management dans ce contexte?

La qualité est la base même de notre mission. Pour pouvoir réaliser cette ambition, nous avons besoin de collaboratrices et collaborateurs qui connaissent et comprennent les processus et les subtilités techniques qui les sous-tendent. C'est la seule façon de garantir que ceux-ci puissent intervenir si ces processus ne fonctionnent pas de manière optimale. Le système de management certifié SQS nous aide à structurer cette démarche et à la documenter en conséquence. La «revue du management», en particulier, un outil à la fois complexe et utile, est un soutien précieux pour l'amélioration continue des processus et la mise en œuvre des changements décidés.



Hunziker Partner AG, Winterthour

«Le développement durable s'apprend»

Hunziker est synonyme de «technique du bâtiment». Cette PME renommée et détentrice de multiples distinctions s'est engagée résolument dans la voie du développement durable. Christian Hunziker, président du conseil d'administration, a enraciné cet état d'esprit dans la stratégie et la culture d'entreprise depuis de nombreuses années déjà.



Christian Hunziker, président du conseil d'administration

hunziker
Technik im Gebäude.

Hunziker Partner AG

Cet ensemble en techniques du bâtiment (ingénierie et exécution) basé à Winterthour emploie une centaine de personnes et forme à six professions. Il a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires d'environ 30 millions de francs. Dans le bassin économique de Zurich, cette PME est un représentant majeur de la branche, y compris pour les projets d'envergure (comme The Circle à l'aéroport de Zurich). Certifiée SQS selon ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001.

www.hunzikerwin.ch

Depuis lors, la philosophie de leadership axée sur la pratique de Christian Hunziker a fait des émules bien au-delà de la branche. Quels en sont les points-clés? Voici le compte rendu d'un entretien personnel dans les bureaux ultramodernes de la société de Winterthour.

De l'entreprise sanitaire à l'ensemblier en techniques du bâtiment

Christian Hunziker: Notre père a fondé l'entreprise sanitaire Hunziker à Winterthour en 1932. J'ai fait mon apprentissage dans l'entreprise parentale il y a 49 ans. Mon frère Alexander a fait de même et nous sommes toujours associés aujourd'hui. C'est une grande chance car nous avons ainsi pu forger et développer l'entreprise ensemble. Différents secteurs d'activité se sont ajoutés au fur et à mesure: le chauffage, la climatisation, l'ingénierie, la ventilation, la régulation. Aujourd'hui, la société Hunziker est connue comme ensemblier en techniques du bâtiment. Nous avons toujours ambitionné d'être perçus comme une marque de confiance.

Résultats-clés sur la voie du développement durable

Je me souviens de deux expériences-clés: tout d'abord la photo de presse d'un policier japonais qui portait un masque à gaz pour régler la circulation dans les années 70. Ensuite, j'ai aussi été fortement marqué par les conséquences du scandale de la baie de Minamata, au Japon, où les poissons avaient été contaminés au mercure, dans les années 50. Cette affaire avait été révélée tardivement.

J'ai pris conscience à ce moment-là qu'il fallait s'engager pour l'environnement et introduire des actions efficaces dans le monde des affaires.



La qualité et la durabilité sont vite devenues des priorités

Vers 1990, un industriel associé en affaires (Kuhn Rikon) m'a fait forte impression avec son système de management certifié. Mais comme, dans notre domaine d'activité, aucun dispositif technique du bâtiment ne ressemble à l'autre et comme nous travaillons toujours avec de nouvelles équipes et des entreprises différentes, le concept ne pouvait pas tout simplement y être transposé. C'est la raison pour laquelle j'ai pris contact avec la SQS. En 1994, nous avons ainsi été l'une des premières PME à être certifiées ISO 9001 (management de la qualité). Ayant déjà bien documenté le management environnemental, nous avons obtenu la certification ISO 14001 dès 1997, puis la certification selon la version actuelle de la norme ISO 45001 (santé et sécurité au travail) à l'automne 2018.

Transposition dans l'activité

Lors des processus de certification, nos travaux préalables nous ont été globalement profitables. Nous avons en effet la conviction que Hunziker Partner AG n'est jamais plus fort que quand tout vient d'une même impulsion.

«OUTILS DE MANAGEMENT D'UNE MÊME IMPULSION»

Au fil des années, nous avons sans cesse professionnalisé l'esprit du développement durable et nous le documentons aussi. Nous établissons en effet des rapports de développement durable depuis 2002 alors que nous n'y sommes nullement tenus. L'actuelle édition 2019 de ce rapport se présente d'ailleurs sous la forme d'un manuel du développement durable car les écrits restent et permettent d'évoluer.

Développement de l'esprit d'équipe depuis 30 ans

La réalisation de nos tâches est le fruit d'un travail d'équipe. Même les nouveaux projets, nous les expérimentons ensemble. Cette stratégie nous a été fort utile lors de la préparation du management de la qualité parce qu'elle nous a permis de mieux nous connaître. Rapidement nous nous sommes rendu compte que le développement d'équipes se fondait sur la continuité. C'est dans cet esprit que nous avons développé notre «programme d'instruction permanent PIP». Aujourd'hui, nous organisons des formations avec l'ensemble de l'équipe toutes les deux semaines. C'est Ueli Prager, fondateur de Mövenpick, qui m'a fait découvrir cette méthode.

Comme, pour notre entreprise, quasiment chaque marché est différent, nous avons trouvé un cadre intellectuel et réglementaire qui englobe notre activité dans son ensemble. Nous classons ainsi tout ce que nous faisons en quatre chapitres: «Humain, technique, société et ressources». Tous nos outils sont rigoureusement structurés de la même façon, notamment le rapport de développement durable, le management de la qualité, la base des dommages, la base des idées, les documents stratégiques, les PV de réunion, l'agenda PIP annuel avec les sujets mensuels. Le recueil rassemble désormais près de 500 outils éprouvés.

Le «PIP» guide le raisonnement et les actes

L'idée maîtresse est de former là où nous travaillons et d'en tirer les enseignements. À titre d'exemple, un «télé-PIP» consacré à un sujet donné est organisé toutes les deux semaines. Nos collaborateurs répondent à cette occasion à des questions concrètes par le biais d'un logiciel Campus. Ils s'auto-forment donc avec efficacité. Leurs répon-

ses sont aussi prises en compte dans les entretiens de qualification.

Les sujets ressortent de la stratégie, des dommages et des idées des collaborateurs. Des questions pratiques en résultent comme par exemple: Comment mettre en œuvre les nouvelles technologies de façon optimale (technique)? Que signifie au juste la notion de «public» (société)? Comment gérer les finances, les outils, les machines et les connaissances (ressources)? Quel comportement adopter sur le plan professionnel et privé (humain)? C'est grâce à cette approche PIP que nous avons remporté la plupart des prix.

«RAMUS» (méthode de travail rationnelle, environnement et sécurité)

Nous avons développé ce programme de coaching et de contrôle il y a dix ans. Ce terme allemand «Ramus» est utilisé en médecine et signifie «ramification». La mission de coaching en filigrane de notre responsable RAMUS consiste par consé-

«ÊTRE UNE MARQUE DE CONFIANCE»

quent à assister les chefs de projet dans leur fonction. Il procède par exemple à des réceptions de chantiers, visite des chantiers et y contrôle aussi les sous-traitants, tout comme la sécurité du personnel. Il examine également les aspects écologiques. C'est ainsi que, par exemple, nous veillons à ce que nos collaborateurs prennent suffisamment de temps pour manger. Le responsable RAMUS n'est toutefois pas censé être un contrôleur mais avant tout un «pilote» aux côtés de ses collègues. Il rend directement compte à la direction.

Distinctions nationales et internationales

Nous transmettons notre approche et les enseignements à la pratique. Mes quelque 700 conférences ainsi que les prix obtenus nous ont fait une publicité considérable dans la zone Allemagne-Autriche-Suisse. En 2000, nous avons remporté le prix ESPRIX au Palais de la culture et des congrès de Lucerne (KKL). Grâce à notre concept, nous avons été d'abord finaliste puis ensuite deux fois le lauréat du concours européen ESPRIX. D'autres prix ont suivi: meilleur employeur de Suisse, Prix du développement durable ZKB, Swiss Award for Business Ethics, prix de la République fédérale d'Allemagne pour une excellente organisation du savoir, prix Econ pour le rapport de développement durable (deuxième place), etc.

Une succession déjà en préparation depuis 15 ans

À l'issue de l'Assemblée générale de 2020, les associés Monika Zemp et Ilyas Oeznalci prendront les rênes de l'entreprise en qualité de coprésidents directeurs généraux (co-CEO). Ils ont tous les deux fait leur apprentissage chez Hunziker et appartiennent au comité de direction depuis 2003. Dans ma fonction de président du Conseil d'administration, je me concentrerai, pour ma part, sur l'accompagnement de projets d'évolution.

En somme, qu'est-ce qui garantit les succès durable?

Notre PME est un tout, dont les piliers sont l'encouragement du travail intellectuel dans l'entreprise, la mise en œuvre efficace des projets et la valorisation profitable des résultats. Parallèlement, nous devons prendre soin de nos collaborateurs en soutenant leur action dans un esprit positif. Bref, nous agissons en équipe.



Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG

Planifier par scénarios, prendre des décisions en fonction des risques

C'est avec cette approche que Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG, spécialisée dans les techniques de sécurité, élabore des plans de sécurité pour des bâtiments, des locaux et des terrains sans jamais perdre de vue le risque résiduel.

«Pour une résolution globale des problèmes, c'est indispensable», souligne Manfred Ellenberger, délégué du CA de cette PME implantée à Rothenburg, au cours de notre entretien à son siège ultramoderne.

Monsieur Ellenberger, où se situe votre PME sur le marché régional des techniques de sécurité?

Nous sommes actifs dans les domaines des technologies de sécurité pour les personnes et les biens, des dispositifs d'alarme incendie, des systèmes d'alarme anti-intrusion, de la vidéosurveillance, du contrôle des accès et de pointage. Bref, nous assurons la sécurité technique qui est nécessaire aujourd'hui.

Notre entreprise, basée à Rothenburg avec des succursales à Berne et à Suhr, est l'un des plus grands fournisseurs suisses qui maît-

risent l'interconnexion des différents systèmes. Forts de plus de 40 ans d'expérience, nous comptons plusieurs milliers de clients.

Comment décrire un plan de sécurité intégrale?

Vous comprendrez aisément que je ne peux pas divulguer de plans de sécurité. Je peux simplement vous expliquer que nous procédons à une analyse globale axée sur les risques. Nous établissons ensuite pour nos clients un plan conforme à la réglementation et couvrant sa situation de risque. Il n'existe pas de solutions standard parce que les risques et les besoins sont très différents d'un client à l'autre (particuliers, industrie et commerce, administration, hôpitaux, etc.).

Qu'en est-il des risques résiduels?

Nos plans de sécurité reposent sur trois piliers: les conditions structurelles inhérentes à la construction, les aspects techniques (protection et surveillance) et les aspects organisationnels (utilisation, réaction et intervention sur les événements). Les risques résiduels possibles (explosion, acte de violence, événements environnementaux, etc.) sont pris en compte dans ces scénarios.

Dans la pratique, la sécurité est également une question de rapport coût/utilité. Le risque résiduel évaluable découle ainsi d'une analyse approfondie des besoins du



Manfred Ellenberger, délégué du CA

client en matière de sécurité et du budget disponible: À quelles menaces le client est-il exposé? De quoi cherche-t-il à se protéger? Quel est le profil potentiel d'un agresseur (qualité, moyens, procédure)?

Quel est le risque résiduel de votre entreprise?

Il s'agit des risques liés aux événements naturels qui ne peuvent être influencés. Les comportements fautifs contraires au contrat de certains employés pourraient aussi constituer un risque résiduel mais, grâce aux contrôles permanents, ce risque est faible à mon avis.

Quelles sont les tendances technologiques dominantes en matière de sécurité?

Aujourd'hui, l'interaction des systèmes utilisés est devenue la norme. Si, par exemple, un client ne paie pas à la station-service, sa plaque d'immatriculation est depuis longtemps identifiée et enregistrée sur le reçu. Autre exemple, la barrière d'accès des parkings qui peut être contrôlée d'après le numéro d'immatriculation autorisé. On peut aussi citer le système de vidéosurveillance qui interagit directement avec le système d'alarme anti-intrusion en cas d'incident déclenchant une alarme dans un bâtiment. La mise en réseau des systèmes offre en effet de nouvelles possibilités et de meilleures solutions.



Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG

Créée comme département alarme incendie au sein de Frey Elektro AG en 1976, l'entreprise a pris son envol en 1996 pour devenir la société Frey + Cie. Sicherheitstechnik AG dont le siège se trouve à Rothenburg avec des succursales à Berne et à Suhr. 60 collaborateurs. Marché: majoritairement la Suisse alémanique. Entreprise certifiée SQS selon ISO 9001.

La maison-mère Frey & Cie Techinvest Holding 22 AG regroupe 18 entreprises de tout le secteur de la domotique qui emploient environ 1000 personnes.

www.freysicherheit.ch



Ici, à Rothenburg, tous les systèmes sont bien sûr aussi intégrés dans un réseau: Nous protégeons nos locaux commerciaux et les données de nos clients en recourant à la vidéosurveillance, aux systèmes d'alarme anti-intrusion et incendie ainsi qu'au contrôle des accès.

«LA CULTURE DU RETOUR D'INFORMATION EST ESSENTIELLE À LA QUALITÉ»

Dans l'espace vidéo, le contenu des images est analysé (personne ou objet? Dans quelle direction s'effectue le déplacement? etc.). De telles analyses offrent un champ d'évaluation très agréable. La législation suisse sur la protection des données fixe des limites claires à l'exploitation des données, notamment de celles issues de la reconnaissance vidéo.

L'interconnexion des systèmes mis en œuvre sur une plateforme pouvant être contrôlée de façon décentralisée sur un smartphone est une tendance forte.

Dans le secteur privé, le système de sécurité peut être enrichi de contrôles de confort par application. Comme de plus en plus d'appareils sont capables d'interagir au sein du réseau, le client en tire de précieux avantages supplémentaires.

La sensibilisation aux risques de sécurité est-elle suffisante dans la pratique?

C'est à mon avis le cas, mais la mesure nécessaire est souvent sous-estimée. L'idéal serait de prendre les aspects de la sécurité



CONCEPT DE SÉCURITÉ À 4 NIVEAUX

en compte dès la phase de planification de la construction. Ce n'est bien souvent pas encore le cas, malheureusement. Il est alors bien plus compliqué d'équiper les bâtiments par la suite. Pour des raisons de faisabilité, les



systèmes de sécurité peuvent subir certaines restrictions dans des bâtiments existants.

Mais dès lors que le client identifie réellement son besoin de sécurité, nous trouvons toujours une bonne solution ensemble. Il est important de garder à l'esprit que des zones de surveillance différentes (bâtiments commerciaux, bâtiments privés, bâtiments publics, terrains, stades, etc.) nécessitent des concepts de sécurité différents.

Que représente pour Frey «la qualité de la technologie de sécurité»?

Le premier aspect entrant en considération est la technologie installée, c'est-à-dire les produits. Nous sommes stricts à cet égard et exigeons une qualité certifiée, car c'est l'un des aspects qui fait notre réputation d'entreprise spécialisée. Nous misons ainsi sur des fournisseurs qui ont fait leurs preuves. Ensuite, l'installation doit être réalisée par du personnel bien formé et dotée d'une documentation de système sans ambiguïté. Enfin, nous sommes au service de nos clients 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 quand ils ont besoin de services ou d'une assistance.

Quels sont les avantages de la certification?

Un système ouvert de détection des erreurs, un contrôle strict de la qualité et des enquêtes auprès des clients forment la base, produisent des résultats mesurables et révèlent toute nécessité d'action.

Comme les employés travaillent souvent

seuls, le principe du double contrôle n'est pas applicable partout mais notre culture du retour d'information et de l'erreur contribue à maintenir la qualité de nos services à un niveau élevé.

Vos collaborateurs disposent d'un savoir-faire sensible acquis dans le cadre des projets des clients. Comment sont-ils contrôlés?

Nous comptons sur des collaborateurs compétents, fiables et constants dans leur travail issus du secteur électrique. Comme nous avons tout intérêt à ce que les gens s'engagent à long terme dans un bon climat de confiance, nos collaborateurs bénéficient de notre dispositif de développement du personnel. Une solide formation sur nos systèmes de sécurité en constitue la base. Les incessantes innovations sur le plan des systèmes et des produits requièrent des mises à niveau techniques régulières. En outre, les démarches individuelles de perfectionnement sont les bienvenues. La fluctuation du personnel est très faible dans notre entreprise. C'est bon signe! En règle générale, les spécialistes de la sécurité restent d'ailleurs fidèles à leur profession attrayante et changent rarement d'activité.

Avant d'être engagé chez nous, il y a de sérieux obstacles à surmonter: La bonne réputation est primordiale. Il faut également produire un extrait du casier judiciaire, des références de moralité, un extrait du registre des poursuites, des vérifications sont faites sur les médias sociaux, etc. Le secret, la confidentialité, le traitement des documents, etc. font partie intégrante des contrats de travail et du règlement de l'entreprise. Comme nous devons contrôler périodiquement les collaborateurs du côté des clients, ces contrôles de sécurité sont effectués en permanence.

Le groupe Thommen

Un système de management harmonisé à l'échelle du groupe

Croissance organique, nouveaux domaines d'activité et acquisitions sont autant de facteurs susceptibles de modifier profondément les entreprises. De là découle la nécessité d'adapter les structures héritées du passé. Le groupe Thommen spécialisé dans le recyclage a opéré cette mue avec succès.

Après plusieurs rachats, l'entreprise familiale, fondée en 1936, a donné naissance début 2020 au groupe Thommen, qui comprend désormais 23 sites répartis entre la Suisse, l'Allemagne, la Belgique et l'Italie. Avec ses dix sites sous nouvelle raison sociale, la marque Thommen est spécialisée dans le recyclage en Suisse, la marque Metallum

dans le négoce international, et la marque Immark dans les déchets électroniques.

En sa qualité de CEO, Tobias Thommen (TT) nous révèle les tenants et les aboutissants d'une telle décision. Rolf Sonderegger (RS), responsable du Management de la qualité, nous explique quant à lui les rouages du déploiement du système de management à l'échelle du groupe.

Comment est née cette initiative?

TT: Elle est le fruit d'un long processus de réflexion, car d'une part, nous avons des entreprises déjà ancrées au niveau régional mais dont certains clients ignoraient qu'elles appartenaient au groupe Thommen. D'autre part, je voulais être totalement sûr que toutes les entreprises Thommen appliquaient bien les standards Thommen. En effet, notre cœur de métier revendiqué est l'élimination professionnelle des matériaux recyclables et leur réintégration dans le cycle de production en tant que matières premières secondaires.

Grâce à la restructuration et à l'uniformisation des applications logicielles dans les domaines des progiciels de gestion (ERP), des finances,

du pointage et du système de conduite, j'ai finalement réussi à engager le changement de nom en toute bonne conscience. Le coup d'envoi du nouveau «branding» a été donné en septembre 2019 à l'occasion de la grande manifestation réservée aux collaborateurs qui s'est tenue à Kaiseraugst.

Quelles sont les répercussions de la nouvelle structure d'entreprise?

TT: Cette transformation s'illustre par les exemples suivants:

- **Propriété:** Thommen demeure une entreprise familiale, aujourd'hui dirigée par la troisième génération de la famille Thommen.
- **Direction:** Les responsabilités historiques locales sont désormais normalisées et harmonisées à l'échelle du groupe, ce qui a considérablement renforcé le sentiment d'appartenance au groupe. Le groupe Thommen est dirigé par un comité de direction Groupe composé de six représentants des trois marques.
- **Logistique:** Au sein du groupe Thommen, le client peut faire recycler ses matériaux par la voie la plus courte. Il a accès à un interlocuteur unique pour ses problèmes de déchets les plus divers. En regroupant nos marques sous le nom «Thommen», nous avons par exemple centralisé et harmonisé

«ADAPTER LES STRUCTURES HÉRITÉES DU PASSÉ»

nos activités logistiques (disposition) dans la région de Berne. Cela nous permet de répondre de manière plus réactive et efficace aux demandes des clients et d'assurer une circulation optimale des conteneurs.

- **Présence sur le marché et communication:** La réunion des sites de Thommen ainsi que des trois marques sous un seul nom fait actuellement l'objet d'une communication



CEO Tobias Thommen (à gauche) et Rolf Sonderegger, responsable du Management de la qualité

THOMMEN GROUP

Le groupe Thommen

Le groupe familial spécialisé dans le recyclage comprend les marques Thommen, Metallum et Immark. Son siège est à Kaiseraugst. Il compte au total 23 sites en Suisse, en Allemagne, en Belgique et en Italie, et emploie 600 salariés. Le groupe est certifié SQS selon ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001.

www.thommengroup.com / www.thommen.ch





claire, tant vers l'extérieur qu'en interne. Le marketing central définit des conditions équitables entre toutes les entités du groupe. La communication marketing, les sites Internet et l'identité visuelle de la marque Thommen ont été harmonisés. Pour les deux autres marques, l'harmonisation se fera progressivement. Il est prévu de lancer une application mobile de communication interne afin d'encourager l'esprit de groupe et de simplifier la communication avec et entre les collaborateurs.

■ **Ventes:** Dans ce domaine, nous avons créé des postes spécifiques avec différents profils d'exigences. Les titulaires de ces postes font office de gestionnaires de produits ou de responsables de segments. Ce sont eux qui, en dernier ressort, prennent les décisions pour leurs domaines respectifs.

■ **Controlling:** Avec l'introduction d'un système de management groupe, les différents systèmes existants ont été remplacés par l'outil de management de la qualité de ConSense. A l'avenir, cela va permettre de comparer les processus (notamment les processus de création de valeur ajoutée) et, dans la mesure du possible, de les standardiser. Il en va de même pour les documents (instructions de travail, check-lists, etc.). En outre, les nouveaux processus et documents peuvent être adressés directement aux employés concernés et confirmés par ces derniers.

Que propose le nouveau système de management à l'échelle du groupe?

RS: Pour l'architecture du système de même que l'ensemble des flux de travail associés, il est crucial, dans un premier temps, de réfléchir attentivement à la définition de la structure de l'entreprise, de la cartographie des processus et des rôles des différents titulaires de fonctions.

Jusqu'à présent, les processus et les documents du système de conduite étaient gérés via de multiples applications (Word, Visio, Intranet, etc.) et archivés sur

un grand nombre de sites dispersés. Avec l'introduction du logiciel «ConSense», cette époque est révolue. Tous les processus et documents sont désormais stockés de manière centralisée dans un outil unique et peuvent être consultés très facilement. Nous utilisons cet outil non seulement pour cartographier les processus ainsi que pour les documents contrôlés, mais aussi pour gérer les documents justificatifs, les documents de formation, les manuels et les rapports.

Pouvez-vous nous en dire davantage sur vos premiers retours d'expérience avec le nouveau logiciel?

RS: En s'appuyant sur des formations axées sur la pratique, ConSense a créé des bases solides pour l'extension du système – un système du reste largement intuitif.

Par ailleurs, les modules Gestion des audits et Gestion des actions ont été introduits au début de l'année 2020, ce qui a permis d'administrer ces instruments avec efficacité. En outre, les mesures peuvent être affectées à la personne responsable, ce qui facilite le suivi de leur déploiement. Les listes Excel des affaires en suspens n'existent plus...

Comment le projet a-t-il été mis en œuvre?

RS: A l'automne 2018, la direction m'a chargé de déployer un système de management des normes ISO 9001, 14001 et 45001 à l'échelle du groupe. Une première phase prévoyait l'intégration de l'ensemble des sites suisses. A l'aide d'un soutien extérieur, un avant-projet a été élaboré en décembre 2018, auquel la direction a donné son feu vert au début du mois de février 2019. Néanmoins, les solutions logicielles existantes d'alors n'ont pas permis de mener

«L'ARCHITECTURE SYSTÈME EST CRUCIALE»

à bien le projet. C'est pourquoi nous avons élaboré un cahier des charges que nous avons adressé à sept fournisseurs d'outils de management de la qualité. A la suite d'une évaluation minutieuse, le choix s'est porté sur ConSense GmbH. Les principaux arguments faisant pencher la balance en faveur de cette entreprise furent les suivants: un logiciel moderne et tourné vers l'avenir, simple d'utilisation pour les utilisateurs et doté d'une fonction multilingue avec programme de traduction intégré, et qui offre une grande simplicité d'utilisation

aux personnes chargées de la saisie des processus et des documents.

La commande du logiciel a été passée en juin 2019 et un mois plus tard il y eut une formation de quatre jours. En collaboration avec la direction, nous avons totalement repensé notre cartographie des processus et défini les thèmes des processus clés. Cette démarche a posé les bases de la saisie dans l'outil de management de la qualité de ConSense. Jusqu'à la re-certification à la mi-mars 2020, environ 600 processus et documents ont été saisis dans le nouvel outil, et le personnel impliqué dans l'audit a reçu une formation en ce sens. La certification a été obtenue dans la foulée. Prochain objectif: d'ici à la fin 2020, tous les processus et les documents auront été saisis dans ConSense, et tous les collaborateurs auront été formés.

Et comment s'est déroulée la collaboration avec la SQS?

RS: Nous avons tenu à impliquer la SQS dans le projet dès le début. Le confinement dû au coronavirus a été décrété de manière inattendue le week-end précédant la certification. Après concertation avec les auditeurs, la première partie (1,5 jour) a pu se dérouler sur place à Kaiseraugst, mais avec un programme réduit. Le second volet de la certification (4 jours) a pu être mené à terme grâce à l'évaluation à distance par vidéoconférence. Cette procédure, créée pour les situations d'urgence, a permis de finaliser la certification. Et nous en sommes comblés.





NOUVEAU: renforcez vos propres compétences avec les «webinaires live SQS»

L'offre quasi complète de formation SQS qui a déjà fait ses preuves en cours traditionnels, est également dispensée à présent en ligne et en temps réel.

Tous les «webinaires live SQS» sont assurés par des spécialistes reconnus de la formation continue. Ceux-ci transmettent leur savoir en adéquation avec les niveaux et les fonctions selon des principes méthodologiques et didactiques reconnus.

Avantages

Ce nouveau mode de formation présente de nombreux avantages. Au lieu de devoir être présents physiquement, les participants évoluent dans un espace virtuel inspirant et personnalisé. Grâce à un environnement d'apprentissage souple, les participants ont l'assurance de se sentir aussi bien accompagnés que dans une salle de séminaire classique. «Il est ainsi possible de participer très confortablement à nos «webinaires live SQS»

depuis chez soi», souligne Hubert Rizzi, responsable de secteur formation de la SQS. «Les déplacements longs et pénibles pour parvenir sur place sont évités. Les participants entament la journée bien reposés et sans le moindre stress. Et, à peine le séminaire terminé, ils sont déjà chez eux...».

Cette forme de séminaire convient aussi à la «formation interne du personnel» à faibles coûts, surtout pour les organisations implantées sur plusieurs sites.

Comment participer?

Pour participer, il faut:

- Un ordinateur portable ou de bureau
- Un micro, des haut-parleurs ou un casque
- Une webcam

- Un navigateur (par ex. Chrome, Edge ou Safari)
- Une connexion internet stable

L'utilisation du logiciel de webinaire Live sur cloud ne requiert ni compte actif, ni licence. Un «compte» gratuit et le client Windows ou Mac permettent un maniement simple et intuitif.

Les participants recevront, pour la date du séminaire, un lien d'invitation vers notre plateforme pédagogique «OpenOLAT – Infinite learning» donnant un accès en ligne à l'ensemble des présentations et des exemples pratiques. «Les interactions sont d'ailleurs très appréciées et bienvenues lors des «webinaires live SQS», indique Hubert Rizzi.

Impressions des enseignants

«J'ai été impressionnée par l'investissement des participants, leur concentration et leur discipline. C'était surprenant. Les supports ont aussi été utilisés avec efficacité. Les objectifs du webinaire ont été aisément atteints».

(Gerlinde Frera, responsable d'audit SQS, professeure)

«Nous, les professeurs, utilisons les supports numériques de façon profitable pour le processus d'apprentissage de nos participants, avec une vraie valeur ajoutée à la clé. La numérisation va sans nul doute modifier durablement l'apprentissage et l'enseignement à l'avenir».

(Hubert Rizzi, responsable de secteur formation de la SQS)

«Les participants ont beaucoup apprécié la facilité d'utilisation de l'outil du webinaire. J'ai été agréablement surpris de voir à quel point le maniement, la transmission du savoir et la participation dans les salles virtuelles se sont bien déroulés».

(Adrian Plüss, responsable d'audit SQS et professeur à la haute école d'ingénierie FHNW)



«Webinaires live SQS» Programme de séminaires pour le 2^e semestre 2020 (Actuellement les séminaires se déroulent en allemand)

Aspects de la gestion du savoir/intégration au système de management

Durée: 1 journée

Objectif didactique: Les participants sont en mesure d'intégrer avec succès les aspects de la gestion du savoir à leur système de management existant.

Revue de direction/évaluation de gestion 2.0

Durée: 1 journée

Objectif didactique: Les participants savent entre autres comment utiliser la revue de direction comme outil de gestion (aspects ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018).

Gestion stratégique des petites et moyennes entreprises

Durée: 2 journées

Objectif didactique: Les participants sont en mesure de mettre en œuvre des instruments éprouvés et axés sur la pratique pour la recherche et l'application systématiques de stratégies.

Audit interne Toutes branches

Durée: 2 journées

Objectif didactique: Les participants connaissent entre autres les principes des audits internes et sont en mesure de planifier, de réaliser et d'analyser des audits internes et axés sur les processus.

Management environnemental selon ISO 14001:2015

Durée: 2 journées

Objectif didactique: Les participants sont en mesure d'intégrer systématiquement avec succès l'aspect «environnement» à leur système de management de la qualité existant.

Management de la qualité et des processus selon ISO 9001:2015

Durée: 2 journées

Objectif didactique: Les participants connaissent entre autres les exigences de la norme ISO 9001:2015 et comprennent les interactions des outils de gestion intégrée.

Systèmes de gestion pour organismes de formation selon ISO 21001:2018

Durée: 2 journées

Objectif didactique: Les participants connaissent entre autres les exigences fondamentales et les facteurs de réussite du management de la qualité selon ISO 21001:2018, de même que les écarts de leur système de gestion d'école par rapport aux exigences de la norme.

Systèmes de gestion de protection des données

Durée: 1 journée

Objectif didactique: Les participants connaissent entre autres les répercussions des lois révisées sur la protection des données de la Suisse et de l'UE sur les processus et les obligations de documentation de leur entreprise.

Amélioration avec méthode

Durée: 1 journée

Objectif didactique: Les participants connaissent et sont en mesure de mettre en œuvre les processus d'amélioration dans leur entreprise ou leur département.

Programme détaillé et inscription: www.sqs.fr/Formations



Association Suisse
pour Systèmes de Qualité
et de Management (SQS)

Bernstrasse 103
3052 Zollikofen
Suisse

T +41 58 710 35 35
F +41 58 710 35 45
www.sqs.ch



Investissez efficacement dans votre savoir-faire!

Séminaires SQS du 2^e semestre 2020

(Actuellement les séminaires se déroulent en allemand)

SQS
Schweizerische Vereinigung
für Qualitäts- und Management-
Systeme (SQS)

SQS-Schulungen / 2. Halbjahr 2020

Seminare und Lehrgänge

Unser Schulungsangebot
immer topaktuell unter:
www.sqs.ch/Schulungen



Préemballages: Déclaration correcte et exigences relatives aux quantités indiquées

L'optimisation des contenus en vaut la peine!
Votre activité dans la branche de la fabrication de préemballages ou le commerce de détail est-elle récente? Exercez-vous une fonction dans laquelle il est préférable de bien comprendre les prescriptions légales en matière de vente de marchandises

quantifiables dans le domaine alimentaire pour les mettre en pratique?

Groupe cible: Ce séminaire s'adresse aux personnes qui n'ont pas d'expérience ou tout au plus une faible expérience de la mise en œuvre des prescriptions légales régissant la déclaration de quantités et de leur contrôle statistique ainsi qu'à celles qui souhaitent s'informer des dernières évolutions et prescriptions en matière de vente de marchandises quantifiables.



Informations complémentaires

Retrouvez tout l'éventail de cours sur
www.sqs.ch/fr/Formations

Secrétariat de formation SQS:
+41 58 710 35 33



Amélioration méthodique: Pour faire des progrès rapides et constants en toute simplicité

Des idées et des sources d'améliorations proactives ou réactives jaillissent quotidiennement, soit parce qu'elles sont décelées en interne ou sont suggérées par les réactions des clients.

ents», vous en retiendrez une démarche méthodique. Vous pourrez aisément la mettre en œuvre dans votre contexte pour que vous et votre entreprise réalisiez aussi bien des progrès rapides que des améliorations continues.

Groupe cible: Le séminaire s'adresse aux responsables de systèmes, gérants, chefs de division, chefs de secteur ou gestionnaires de processus. Ce sujet est aussi pertinent pour les chefs de projet car il n'y a pas de projet sans potentiel d'amélioration.

L'accent de notre séminaire étant mis sur «l'efficacité, l'efficience et l'utilité pour les cli-



SQS-GLOBAL Flash

Rédaction: Ursula Schlatter

Conseiller de la rédaction: Prof. Max W. Twerenbold